

ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kab. Pemalang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

DYAH AYU SEKARNINGTYAS
NIM. C2A007044

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama penyusun : Dyah Ayu Sekarningtyas

Nomor Induk Mahasiswa : C2A007044

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI
DAN KECERDASAN EMOSIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA DINAS PERHUBUNGAN,
KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
KABUPATEN PEMALANG).**

Dosen Pembimbing : Eisha Lataruva, SE., MM

Semarang, 18 Mei 2011

Dosen Pembimbing

(Eisha Lataruva, SE., MM)

NIP. 19730515 199903 2 002

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama penyusun : Dyah Ayu Sekarningtyas

Nomor Induk Mahasiswa : C2A007044

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI
DAN KECERDASAN EMOSIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA DINAS PERHUBUNGAN,
KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
KABUPATEN PEMALANG).**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 6 Juni 2011

Tim Penguji

1. Eisha Lataruva, SE., MM (.....)
2. Dra. Hj. Intan Ratnawati, M.Si (.....)
3. Dr. Suharnomo, SE, M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Dyah Ayu Sekarningtyas menyatakan bahwa skripsi dengan judul: “ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN PEMALANG)”, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari hasil penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan / tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 Mei 2011

Pembuat pernyataan,

(Dyah Ayu Sekarningtyas)

NIM. C2A007044

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Lihatlah orang yang lebih rendah dari kamu dan janganlah melihat orang yang lebih tinggi dari kamu. Itu lebih baik supaya kamu tidak meremehkan nikmat yang diberikan Allah kepadamu.”

(Nabi Muhammad SAW)

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa apa yang ada pada diri mereka.”

(Q.S. Ar-Ra'd [13]:11)

“Jangan lihat masa lampau dengan penyesalan; jangan pula lihat masa depan dengan ketakutan; tapi lihatlah sekitar anda dengan penuh kesadaran.”

(James Thurber)

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Mama dan Papaku tercinta...

Yang senantiasa memberikan doa, dukungan,

Kasih sayang dan cintanya;

My best friend (almh) Imas Komaniah...

Sahabat yang banyak mengajarkan arti hidup,

Serta selalu menjadi inspirasi dan motivasi bagiku.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of communication and emotional intelligence on job performance (study on the Pemalang District of Transportation, Communications and Informatics Department).

Samples used in this study is employees Pemalang District of Transportation, Communications and Informatics Department. The method of sampling used by simple random sampling, method data analysis used are multiple linear regression analysis, using SPSS program.

Results of hypothesis testing, shows that the variables: the communication (X1) positive on job performance affect. Emotional intelligences (X2) has positive influence on job performance. Based on the calculations, result from two variables which give the biggest influence on job performance is communication variables, the value of t count 4.557. The result of the small value of the coefficient of determination (0,300) indicates that the ability of independent variables (communication and emotional intelligence) in explaining the dependent variable (job performance) is very limited.

Keywords: communication, emotional intelligence and job performance.

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh antara komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan (studi pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan simple random sampling, metode analisis data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda, dengan menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kecerdasan emosional (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan, dari kedua variabel tersebut yang memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan adalah variabel komunikasi dengan nilai t hitung 4,557. Hasil nilai koefisien determinasi yang kecil (0,300) menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen (komunikasi dan kecerdasan emosional) dalam menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) sangat terbatas.

Kata kunci : komunikasi, kecerdasan emosional, kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah S.W.T Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, karena atas limpahan rahmat, karunia dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang)”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.

Terselesaikannya skripsi ini juga tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si. Akt. Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Ibu Eisha Lataruva, SE., MM, selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Farida Idriani, SE., MM, selaku Dosen Wali yang telah membantu sejak awal kuliah hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Segenap dosen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro untuk ilmu bermanfaat yang telah diajarkan.
5. Seluruh karyawan dan responden di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang atas kesediaannya meluangkan waktu dan kerjasamanya demi kelancaran skripsi ini.

6. Mama dan Papaku tercinta yang selalu sabar dalam mendidik anak-anaknya serta tiada hentinya memberikan doa, motivasi, saran maupun nasihat kepada penulis, serta untuk adikku atas semua doa dan dukungannya.
7. Sahabat dan teman-teman terbaikku (Almh) Imas, terima kasih untuk semua kebersamaan kita yang sangat singkat itu, dan semua pelajaran hidup yang kamu berikan. Akan selalu kuingat baik-baik semua itu, dan selalu berusaha untuk menjadi orang yang optimis seperti pesan terakhirmu. Semoga kamu bahagia disana bersama-NYA teman. Septi dan Erlin (Keluarga -Ong), Mas Puguh. Terima kasih banyak untuk semua waktu dan nasihat-nasihat, motivasi, semangat yang telah kalian semua berikan, pengalaman dan kenangan yang kita lalui bersama. Maaf kalau aku selalu merepotkan kalian dengan sifat dan tingkah lakuku yang terkadang susah dimengerti ini. Senang sekali bisa bertemu dan mengenal kalian semua.
8. Teman-teman seperjuangan Manajemen Squad 2007 Hikma, Nita, Reni, Suli, Dini, Agil, Rino dan teman-teman SDM 2007 Sesi, Dewi, Fadil, Beni, Abas, Aldo, yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan, bantuan, kerjasama, dan kebersamaannya selama ini. Tetap semangat dan sukses untuk kita semua teman.
9. Teman-teman KKN Kalibanteng Kulon 2010 Mba Cici, Mba Devina, Bunga, Firda yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terima kasih banyak buat pelajaran dan pengalaman berharganya. Sungguh satu bulan yang mengesankan bersama kalian, dengan berbagai karakter yang benar-benar sangat berbeda satu sama lain dan berada ditempat yang benar-benar sangat istimewa juga.
10. Teman-teman Ayu'C Kost Pleburan dan IMP Undip, terima kasih banyak untuk semua kebersamaan, dukungan dan semangatnya selama ini. Kalian adalah orang-

orang pertama yang aku temui dan aku kenal disini. Kalian semua sudah seperti keluarga kedua bagiku disini, dan semoga tetap seperti itu seterusnya.

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya dalam terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun bagi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Semarang, 18 Mei 2011

Penulis

Dyah Ayu Sekarningtyas

NIM. C2A007044

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	I
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang masalah	1
1.2 Perumusan masalah	13
1.3 Tujuan dan kegunaan penelitian	14
1.4 Sistematika penulisan	15
BAB II 2.1 Landasan teori	18
2.1.1 Kinerja	18
2.1.1.1 Pengertian kinerja	18
2.1.1.2 Penilaian kinerja	19
2.1.1.3 Upaya peningkatan kinerja	25

2.1.2	Komunikasi	26
2.1.2.1	Pengertian komunikasi	26
2.1.2.2	Prinsip komunikasi	27
2.1.2.3	Arah komunikasi	29
2.1.2.4	Jenis-jenis komunikasi	31
2.1.3	Kecerdasan emosional	33
2.1.3.1	Pengertian kecerdasan emosional	33
2.1.3.2	Dimensi kecerdasan emosional	34
2.1.3.3	Prinsip kecerdasan emosional	37
2.2	Hubungan antar variabel	39
2.2.1	Hubungan antara komunikasi dan kinerja karyawan	39
2.2.2	Hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja karyawan	40
2.3	Penelitian terdahulu	41
2.4	Kerangka pemikiran	43
2.5	Hipotesis	44
BAB III	3.1 Variabel penelitian dan definisi operasional	45
	3.2 Populasi dan sampel	47
	3.3 Jenis dan sumber data	48
	3.4 Metode dan pengumpulan data	49
	3.5 Metode analisis data	50
	3.5.1 Uji validitas dan uji reabilitas	50
	3.5.2 Uji asumsi klasik	51
	3.5.3 Analisis regresi berganda	54
	3.5.4 Uji hipotesis	55

BAB IV	4.1	Deskripsi obyek penelitian	60
	4.1.1	Gambaran umum obyek penelitian	60
	4.2	Gambaran umum responden	63
	4.2.1	Responden menurut jenis kelamin	63
	4.2.2	Responden menurut usia	64
	4.2.3	Responden menurut pendidikan terakhir	65
	4.2.4	Responden menurut masa kerja	66
	4.2.5	Responden menurut status perkawinan	67
	4.3	Analisis data	68
	4.3.1	Analisis data deskriptif	68
	4.3.1.1	Deskripsi variabel komunikasi	69
	4.3.1.2	Deskripsi variabel kecerdasan emosional	71
	4.3.1.3	Deskripsi variabel kinerja karyawan	72
	4.3.2	Analisis data kuantitatif	74
	4.3.2.1	Uji reliabilitas	74
	4.3.2.2	Uji validitas	75
	4.3.3	Uji asumsi klasik	77
	4.3.4	Analisis regresi	81
	4.3.5	Uji hipotesis	83
	4.3.6	Koefisien determinasi (R^2)	85
	4.4	Pembahasan	86

BAB V	5.1 Kesimpulan	91
	5.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA		95
LAMPIRAN		98

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Komposisi Karyawan berdasarkan pembagian tempat kerja dan jabatan.....	8
Tabel 1.2 Capaian kinerja karyawan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang	12
Tabel 4.2 Data responden menurut jenis kelamin	64
Tabel 4.3 Data responden menurut usia	65
Tabel 4.4 Data responden menurut pendidikan terakhir	66
Tabel 4.5 Data responden menurut masa kerja	67
Tabel 4.6 Data responden menurut Status perkawinan	68
Tabel 4.7 Jawaban responden komunikasi	70
Tabel 4.8 Jawaban responden kecerdasan emosional	71
Tabel 4.9 Jawaban responden kinerja karyawan	73
Tabel 4.10 Uji reliabilitas	75
Tabel 4.11 Hasil uji validitas variabel komunikasi	76
Tabel 4.12 Hasil uji validitas variabel kecerdasan emosional.....	76
Tabel 4.13 Hasil uji validitas variabel kinerja karyawan	77
Tabel 4.14 Uji Multikolinieritas	78
Tabel 4.17 Uji model regresi	82
Tabel 4.18 Uji t	83
Tabel 4.19 Uji F	85
Tabel 4.20 Koefisien determinasi	85

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	Empat dimensi pokok kecerdasan emosional beserta komponennya	36
Gambar 2.2	Lima ranah kecerdasan emosional	37
Gambar 2.3	Kerangka pemikiran teoritis	44
Gambar 3.1	Kurva daerah penerimaan dan penolakan H_0	56
Gambar 3.2	Kurva daerah penerimaan dan penolakan H_0 untuk uji t	57
Gambar 4.1	Bagan struktur Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang	62
Gambar 4.15	Uji Heteroskedastisitas	80
Gambar 4.16	Uji Normalitas	81

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuisisioner Penelitian	98
Lampiran B Tabulasi Data Mentah	103
Lampiran C Hasil Uji Reliabilitas	109
Lampiran D Hasil Uji Validitas	112
Lampiran E Hasil Asumsi Klasik	115
Lampiran F Hasil Regresi Berganda	118

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia. Jumlah Sumber Daya Manusia yang begitu besar apabila dapat digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional negara kita. Untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas juga, penyediaan fasilitas sosial yang memadai, serta lapangan kerja yang memadai. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan Sumber Daya Manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja baik kinerja tim ataupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah semudah itu. Kinerja diasumsikan sebagai prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas (Irianto 2001, dalam Sutrisno 2010). Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang

terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif (Sutrisno, 2010).

Menurut Miner (1990, dalam Sutrisno 2010) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Menurut Prawirosentono (1999, dalam Sutrisno 2010), suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan.

Menurut Miner (1990, dalam Sutrisno 2010), ada beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja. Pertama adalah kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. Kedua, kuantitas yang dihasilkan yang berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Ketiga, waktu kerja yang menerangkan mengenai berapa jumlah absen, keterlambatan serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. Dan yang terakhir adalah kerja sama, yang menjelaskan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya. Dengan keempat aspek tersebut dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik apabila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Untuk mencapai kinerja individu yang maksimal maka dibutuhkan sebuah komunikasi efektif yang terjadi dalam organisasi. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu interaksi sosial dimana komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, oleh karena itu komunikasi akan sangat berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin efektif komunikasi yang dibina, maka semakin produktif juga karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sebelum komunikasi berlangsung, kita memerlukan tujuan, yang dinyatakan sebagai pesan yang harus disampaikan dari sumber (pengirim) ke penerima. Pesan itu dikodekan (diubah ke dalam bentuk simbolik) dan diteruskan melalui sejumlah medium (saluran) ke penerima, yang menerjemahkan ulang (*decoded*) pesan yang dimulai oleh pengirim. Hasilnya adalah pentransferan makna dari satu orang ke orang lain (Robbins, 2006).

Komunikasi disebut efektif atau berhasil apabila makna informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima pesan dan makna informasi yang diterima oleh penerima adalah sama (Ismuhadjar, 2006). Ketepatan komunikasi menunjuk pada kemampuan seseorang untuk mereproduksi atau menciptakan suatu pesan dengan tepat (Muhammad, 2009).

Pada kenyataannya komunikasi tidak berjalan sesuai dengan harapan, karena pesan yang dikirim tidak dapat tersampaikan dengan baik yang disebabkan karena beberapa faktor seperti kurang ketersediaan alat atau fasilitas komunikasi, serta perbedaan penafsiran karena ketidakjelasan dalam penyampaian atau penerimaan pesan, sehingga muncul adanya sebuah miskomunikasi dan tidak jarang pula menimbulkan konflik. Kekurangtepatan atau perbedaan arti di antara

yang dimaksudkan oleh si pengirim dengan interpretasi si penerima dinamakan distorsi (Muhammad, 2009).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi dan arti pesan berubah dari apa yang dimaksudkan, ketika pesan itu melewati individu-individu dalam jaringan komunikasi. Proses komunikasi ke bawah, ke atas, horizontal dan berbagai arah ada yang terjadi dengan cara yang simultan, secara seri atau berantai. Pesan yang didistribusikan dengan cara yang simultan mudah terkena perubahan dan distorsi bila dibandingkan dengan komunikasi interpersonal (Muhammad, 2009).

Dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Ismuhadjar (2006), dapat dilihat bahwa variabel komunikasi disini sangat berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Dimana dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komunikasi dengan kinerja karyawan sesuai dengan hipotesis yang dikemukakan dalam penelitiannya. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa sebuah komunikasi yang tercipta dalam sebuah organisasi akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena semuanya tergantung pada kemampuan seseorang untuk mengkomunikasikan suatu informasi, dan juga kemampuan seseorang untuk menerima pesan tersebut dan memberikan umpan balik terhadap informasi yang telah diterimanya.

Selain komunikasi, faktor yang mempengaruhi untuk mencapai kinerja yang maksimal adalah kecerdasan emosional. Goleman (1997 dalam Kartikandari, 2002) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri.

Unsur-unsur dari kecerdasan emosional yang dibutuhkan dalam menunjang kinerja di dunia kerja yaitu: kesadaran diri, mengelola emosi, memotivasi diri, menanggapi perasaan orang lain, dan membina hubungan (Farhani dan Novianingtyastuti 1997, dalam Kartikandari 2002). Orang yang memiliki kecakapan emosional mampu mengetahui dan menangani perasaan mereka sendiri dengan baik, dan mampu membaca serta menghadapi perasaan orang lain dengan efektif. Orang tersebut memiliki keuntungan dalam setiap bidang kehidupan baik dalam hubungan pribadi maupun dalam organisasi (Surya dan Hananto, 2004)

Goleman (1998, dalam Surya dan Hananto 2004) menunjukkan beberapa bukti penelitian yang mengungkapkan bahwa kecerdasan intelektual menyumbangkan kira-kira 20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup, dan 80% lainnya diisi oleh kekuatan-kekuatan lain, termasuk kecerdasan emosional yang meliputi kemampuan untuk memotivasi diri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga beban stress agar tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati dan berdoa.

Kemudian berdasarkan penelitian Patton (1997, dalam Surya dan Hananto 2004) menjelaskan bahwa kecerdasan intelektual saja bukan faktor yang dapat membuat seseorang menjadi berhasil. Dibutuhkan perpaduan antara kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional untuk memperoleh keberhasilan dalam sebuah organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tinggi justru lebih berhasil baik dalam karir, urusan rumah

tangga, dan membina hubungan dibandingkan dengan orang yang hanya memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi saja.

Goleman (1998) mengatakan bahwa koordinasi suasana hati adalah inti dari hubungan sosial yang baik. Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial serta lingkungannya (dalam Surya dan Hananto, 2004).

Di zaman sekarang ini, banyak sekali orang yang mengira bahwa menjadi PNS adalah salah satu jalan untuk memperbaiki kehidupan khususnya dalam hal ekonomi. Akibatnya orang-orang dari berbagai kalangan berbondong-bondong mendaftarkan diri mengikuti test seleksi. Selain dari masyarakat umum, yang kebanyakan pendaftar adalah lulusan D1 sampai S1, yang mengikuti tes CPNS tersebut adalah para pegawai di lingkungan pemerintahan. Tentunya mereka adalah Pegawai honorer atau kontrak. Dilihat dari kenyataan saat ini, dapat disimpulkan bahwa lulus atau tidaknya tes CPNS tersebut kebanyakan adalah karena faktor keberuntungan (<http://jenab.blogdetik.com>).

Selain itu dari fenomena yang ada, dapat dilihat bahwa ternyata banyak sekali kinerja PNS saat ini yang masih jauh di bawah standar. Hal tersebut dapat dilihat dari salah satu indikasi yang seringkali muncul pada PNS, seperti ketidakdisiplinan PNS. Kondisi rendahnya kedisiplinan PNS kita ini berbanding terbalik dengan berbagai fasilitas mulai gaji dan tunjangan, dan lain sebagainya yang dinikmatinya. Rendahnya tingkat kedisiplinan PNS tidak hanya terjadi pada

momentum lebaran saja, bahkan ketidakdisiplinan PNS ini terlihat dalam kerja kesehariannya. Bisa dilihat, pada jam-jam kerja tidak sedikit para PNS kita yang bersantai dan tidak jelas pekerjaannya bahkan sering kali mereka berada di mal dan berbelanja. Karena itu, kebijakan inspeksi mendadak (sidak) yang dilakukan pimpinan birokrasi hanya sekedar formalitas belaka (http://abuzindy.blogspot.com/2007_10_01_archive.html).

Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir (2007) Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara saat itu, Taufik Effendi telah memberhentikan 500 PNS yang melakukan pelanggaran disiplin pegawai. PNS tersebut dipecat karena malas bekerja dan seringkali mangkir dari kantor. Menurut Taufik Effendi, ketidakdisiplinan para PNS tersebut akibat tidak efektif pembagian tugas di dalam instansi pemerintahan itu sendiri. Ia melihat saat ini jumlah PNS terlalu banyak dibandingkan kebutuhannya. Untuk itu, beliau menegaskan pentingnya reformasi birokrasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja para PNS, serta mengusulkan perlu memperjelas pembagian tugas, penataan masalah pengaturan sanksi, gaji, pemberian penghargaan, dan menjamin tingkat kesejahteraan para PNS untuk mencapai reformasi birokrasi tersebut (<http://aparaturnegara.bappenas.go.id/>).

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang Jaya, yang merupakan sebuah Instansi pemerintah daerah yang keseluruhan pekerjaan di dalamnya sangat mengandalkan faktor manusia, yang berdasarkan Peraturan Perda Bupati Nomor 58 Tahun 2008, tentang tugas pokok dan fungsi Dinas Perhubungan, Komunikasi

dan Informatika Kabupaten Pemalang memiliki tugas pokok yaitu melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perhubungan, komunikasi dan informatika.

Diambilnya Dinas perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang sebagai objek penelitian, dikarenakan adanya keterkaitan dan latar belakang tugas pokok yang cukup sesuai antara obyek penelitian dengan variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian, dimana terdapat beberapa indikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang dapat diketahui komposisi karyawan berdasarkan pembagian kantor dan golongan atau jabatan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Komposisi karyawan berdasarkan pembagian tempat kerja dan jabatan

Tempat Kerja	Golongan atau Jabatan			Jumlah
	PNS	Honorer	THL	
Kantor Induk (DINAS)	78	2	10	90
Terminal Induk Pemalang	29	1	22	52
Terminal Randudongkal	7	1	33	41
Sub Terminal Belik	3	2	8	13
Sub Terminal Moga	2	1	6	9
Sub Terminal Warungpring	2	3	-	5
Sub Terminal Bantarbolang	2	2	-	4
Sub Terminal Petarukan	4	1	7	12
Sub Terminal Comal	6	5	9	20
Sub Terminal angkot	6	11	-	17
Task Force	5	29	9	43
Jumlah	144	58	104	306

Sumber: Dishubkominfo Kab. Pemalang Tahun 2010

Dari tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tempat kerja terbagi menjadi 11 kantor yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Pemalang, dengan jumlah karyawan sebanyak 306 orang, dengan rincian 144 orang PNS, 58 orang Honorer, dan 104 orang THL. Kantor Induk (DINAS) merupakan kantor pusat dari keseluruhan kantor yang ada, dimana seluruh kegiatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan perhubungan, komunikasi dan informatika, ada dan terkonsentrasi di kantor ini, sedangkan untuk 10 kantor lainnya lebih terkonsentrasi pada kegiatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan perhubungan saja.

Terkadang hal ini menyebabkan distorsi atau sulitnya penyampaian informasi baik dari atasan ke bawahan, bawahan ke atasan, ataupun sesama rekan kerja, yang terjadi dalam satu tempat kerja ataupun berbeda tempat kerja, sehingga menyebabkan adanya sebuah miskomunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, ataupun antara sesama rekan kerja. Hal ini menyebabkan kurang baiknya penerimaan feed back, yang dikarenakan oleh adanya perbedaan persepsi tiap karyawan pada pemaknaan informasi yang mereka terima, sehingga sering kali muncul beberapa kesalahan pada saat pelaksanaan tugas yang seharusnya tidak perlu terjadi, yang untuk selanjutnya mau tidak mau pekerjaan tersebut harus mereka kerjakan ulang kembali, dan hal itu menyebabkan keterlambatan waktu pada saat penyerahan tugas tersebut.

Meskipun sarana komunikasi yang tersedia terbilang mencukupi, namun karena terdapat beberapa kantor yang lokasinya jauh dari kantor induk dan agak sulit untuk dijangkau oleh alat komunikasi karena keterbatasan sinyal komunikasi

yang ada, menyebabkan agak terhambatnya penyampaian dan penerimaan informasi saat proses komunikasi berlangsung.

Dalam upaya memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia, Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang mengirimkan beberapa karyawannya yang memang memenuhi syarat normatif (seperti umur dan pangkat minimal) serta yang memiliki motivasi tinggi dalam mengembangkan kualitas kerjanya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis yang diadakan secara rutin tiap tahunnya, yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, wawasan dan kemajuan para karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan benar, beretika dan profesional. Upaya ini juga dilakukan karena ketersediaan jumlah sumber daya manusia yang berkualitas masih belum tercukupi, dimana bisa dilihat bahwa kemampuan mereka untuk menciptakan komunikasi yang baik dan efektif belum begitu baik. Hal ini tentu sangat berbanding terbalik dengan tugas pokok mereka, dimana ketrampilan dalam berkomunikasi karyawan sangat dibutuhkan sekali untuk mencapai keberhasilan kerja mereka.

Dari hasil observasi dan wawancara langsung yang dilakukan oleh penulis pada karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang dapat dilihat bahwa masih adanya sebagian besar karyawan serta atasan yang tidak begitu pandai mengelola emosi mereka. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator yang muncul seperti, kurang mampunya beberapa karyawan dan atasan mengatur emosi mereka, disaat mereka berada pada tekanan emosi yang berat akibat pekerjaan yang sedang mereka kerjakan. Sehingga baik atasan

ataupun karyawan seringkali meluapkan emosi dan kekesalan mereka dengan cara menegur langsung dan terkadang cenderung keras bawahan atau rekan kerjanya yang melakukan kesalahan pada saat mengerjakan tugas, dimana hal tersebut terjadi dalam frekuensi yang cukup sering setiap harinya.

Selain itu indikator lain yang muncul adalah kurangnya rasa empati pada beberapa karyawan dan atasan, seperti kurang menghargai hasil kerja rekan kerja atau bawahan, serta rasa ketidakpedulian pada kondisi rekan kerja atau karyawan yang pada saat itu memiliki banyak tanggung jawab pekerjaan yang tidak memungkinkan untuk diselesaikan pada saat itu juga.

Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan Kabupaten Pemalang tahun 2010, dapat dilihat hasil pencapaian kinerja karyawan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang berdasarkan program atau kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Capaian Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan
Informatika Kabupaten Pemalang.

Program atau Kegiatan	2008	2009
1. Pelayanan administrasi perkantoran	60%	60,88%
2. Peningkatan sarana dan prasarana aparatur	60%	60,78%
3. Peningkatan disiplin aparatur	60%	60%
4. Peningkatan kapasitas sumber daya aparatur	0%	60%
5. Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	60%	60%
6. Pembangunan prasarana dan fasilitas perhubungan	60%	-
7. Rehabilitasi dan pemeliharaan prasarana dan fasilitas LLAJ	60%	60,93%
8. Peningkatan pelayanan angkutan	60%	60,54%
9. Pembangunan sarana dan prasarana perhubungan	60%	60,1%
10. Pengendalian dan pengamanan lalu lintas	60%	60%
11. Peningkatan kelaikan pengoperasian kendaraan bermotor	60%	-
12. Pengembangan komunikasi	60%	60,25%
13. Fasilitasi peningkatan SDM bidang komunikasi dan informasi	60%	60%
14. Peningkatan perencanaan dan penganggaran SKPD	-	1,6%

Sumber: Dishubkominfo Kab. Pemalang Tahun 2010

Dari data diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dalam pencapaian program atau kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya masih sangat kurang. Pada tahun 2008, dari tiga belas program (nomor 1-13) yang telah direncanakan hanya duabelas program yang dapat terlaksana dan itupun rata-rata hanya dapat mencapai 60% dari hasil yang diinginkan dan satu diantaranya (nomor 4) bahkan

belum dapat terlaksana sama sekali (0%). Sedangkan pada tahun 2009, dari dua belas program yang telah dibuat yaitu dengan menghapus dua program pada tahun sebelumnya (nomor 6 dan 11) dan menambah satu program baru (nomor 14), sebelas diantaranya hanya dapat mencapai kurang dari 61%, sedangkan satu program barunya (nomor 14) hanya dapat mencapai 1,6%. Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2008 akumulasi pencapaian kinerja karyawan hanya 55,38% sedangkan pada tahun 2009 hanya naik sebesar 0,04% menjadi 55,42%.

Berdasarkan fenomena permasalahan yang kerap muncul tersebut, maka peneliti ingin melihat dan meneliti lebih jauh mengenai bagaimana pengaruh komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang Jaya.

1.2 Perumusan Masalah

Peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan agar lebih mengoptimalkan pekerjaan mereka, dimana kinerja ditentukan juga oleh beberapa faktor, yaitu komunikasi dimana disini diuji kemampuan kita dalam berkomunikasi dengan orang lain, menyampaikan suatu informasi, serta memahami maksud dan tujuan dari informasi yang diperoleh. Keefektifan sebuah komunikasi dapat memberikan begitu banyak manfaat baik bagi karyawan, atasan, bahkan organisasi, tetapi buruknya komunikasi juga dapat menimbulkan distorsi seperti kurang baiknya cara pemberian dan penerimaan informasi, yang menyebabkan adanya perbedaan makna atau persepsi yang diterima oleh tiap-tiap karyawan. Selain itu hambatan

atau gangguan yang sering kali muncul selama proses komunikasi berlangsung meskipun sarana dan prasarana komunikasi yang tersedia terbilang cukup memadai adalah, tempat atau lokasi yang jauh serta keterbatasan sinyal atau jaringan komunikasi yang ada di tempat tersebut.

Kecerdasan emosional juga menentukan optimalisasi kinerja karyawan, dimana keberhasilan kecerdasan emosi dilihat melalui seberapa baik seseorang dapat mengelola emosinya manakala dihadapkan pada situasi dan masalah yang sulit untuk diselesaikan, serta seberapa baik seseorang dapat mengerti dan memahami perasaan orang lain. Seseorang yang tidak dapat mengelola emosinya khususnya dalam masalah pekerjaan akan berdampak buruk pada hasil kerja mereka dan hubungan sosial mereka dengan orang lain, dimana mereka seringkali gagal untuk mengendalikan emosi serta amarah mereka dan kurangnya rasa empati terhadap sesuatu hal yang sedang dihadapi oleh orang lain.

Selanjutnya setelah merumuskan masalah diatas, pertanyaan penelitian yang akan dibahas yaitu:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Kegunaan Penelitian

1 Bagi pihak instansi

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan yang bermanfaat berkaitan dengan komunikasi, kecerdasan emosional dan kinerja karyawan.

2 Bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

3 Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

1.4 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan dibagi menjadi lima (5) bab, yang diuraikan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Penelitian ini diawali dengan penjelasan tentang latar belakang masalah yang menjadi pemicu munculnya permasalahan. Dengan

latar belakang masalah tersebut ditentukan rumusan masalah yang lebih terperinci sebagai acuan untuk menentukan hipotesis. Dalam bab ini pula dijabarkan tentang tujuan dan kegunaan penelitian, dan pada akhir bab dijelaskan tentang sistematika penelitian yang akan digunakan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Berisi tentang landasan teori dan penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis yang berguna sebagai dasar pemikiran dalam pembahasan masalah yang diteliti dan mendasari analisis yang digunakan dalam bab IV yang diambil dari berbagai macam literatur.

BAB III Metode Penelitian

Penjelasan tentang metode penelitian berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijabarkan pula tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data yang didapatkan, serta metode pengumpulan data dari responden. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan dari obyek penelitian (sampel).

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan dijabarkan tentang hasil analisis data yang didapat dari obyek penelitian (sampel) beserta penjelasan yang

diperlukan. Analisis data dan penjabarannya akan didasarkan pada landasan teori yang telah dijabarkan pada Bab II, sehingga segala permasalahan yang dikemukakan dalam Bab I dapat terpecahkan atau mendapat solusi yang tepat

BAB V Penutup

Berdasarkan penjelasan hasil analisis data pada Bab IV di atas, akan dirumuskan kesimpulan yang merupakan pembuktian dari hipotesis yang ada pada Bab II serta saran yang diharapkan bisa berguna bagi instansi terkait.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Maiyer (1965), kinerja menunjukkan kesuksesan seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (dalam Kartikandari, 2002). Menurut Cormick & Tiffin (1980, dalam Sutrisno 2010), mendefinisikan sebagai kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas, dimana kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kemudian kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan, sedangkan waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Stoner (1978, dalam Tika 2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Porter & Lawler (1986, dalam Surya dan Hananto) menyatakan bahwa kinerja merupakan “*successfull role achievement*” suatu bentuk kesuksesan seseorang untuk mencapai peran atau target tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri. Prawirosentono (1999, dalam Sutrisno 2010), mengemukakan pula bahwa kinerja adalah hasil kerja yang

dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Dan menurut Miner (1990), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya (dalam Sutrisno 2010).

2.1.1.2 Penilaian Kinerja

1. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) menurut Simamora (2006) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah:

- a. karakteristik situasi,
- b. deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan,
- c. tujuan-tujuan penilaian kinerja,
- d. sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Secara teoritikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka

pengembangan karirnya. Menurut Husnan (1984, dalam Widodo 2009) untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan yang dewasa ini dikenal dan digunakan, yaitu:

1. *Rangking*, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik.
2. *Perbandingan karyawan dengan karyawan*, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor.
3. *Grading*, adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan.
4. *Skala grafis*, adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
5. *Checklists*, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

Menurut Miner (1988, dalam Surya dan Hananto 2004) dinyatakan bahwa dimensi kerja adalah ukuran dan penilaian dari perilaku yang actual di tempat kerja. dimensi kerja tersebut meliputi:

1. *Quality of Output*

Kinerja seorang individu dinyatakan baik apabila kualitas output yang dihasilkan lebih baik atau paling tidak sama dengan target yang telah ditentukan.

2. *Quantity of Output*

Kinerja seseorang juga diukur dari jumlah output yang dihasilkan. Seorang individu dinyatakan mempunyai kinerja yang baik apabila jumlah atau kuantitas output yang dicapai dapat melebihi atau paling tidak sama dengan target yang telah ditentukan dengan tidak mengabaikan kualitas output tersebut.

3. *Time at Work*

Dimensi waktu juga menjadi pertimbangan di dalam mengukur kinerja seseorang. Dengan tidak mengabaikan kualitas dan kuantitas output yang harus dicapai, seseorang individu dinilai mempunyai kinerja yang baik apabila individu tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu atau bahkan melakukan penghematan waktu.

4. *Cooperation With Others Work*

Kinerja juga dinilai dari kemampuan seorang individu untuk tetap bersifat kooperatif dengan pekerja lain yang juga harus menyelesaikan tugasnya masing-masing.

Bernadin dan Russel (1995, dalam Sutrisno 2010), mengajukan enam criteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. *Quantity*

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan.

3. *Timeliness*

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4. *Cost Efetiveness*

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Need for Supervision*

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal Impact*

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Kendati semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama untuk penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka. Menurut Simamora (2006), tujuan khusus tersebut dapat digolongkan ke dalam dua bagian besar, yaitu:

a. Evaluasi (*Evaluation*)

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja.

b. Pengembangan (*Development*)

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

Kedua tujuan tersebut tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi, waktu, metode, dan peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan tersebut harus dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karir, penentuan tujuan, dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan.

Dengan memadukan aspek evaluasi dan pengembangan, penilaian kinerja haruslah:

- a. Menyediakan basis bagi keputusan-keputusan sumber daya manusia, termasuk promosi, transfer, demosi, atau pemberhentian.
 - b. Meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan spesifikasi kebutuhan pelatihan.
3. Manfaat penilaian kinerja karyawan

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

2.1.1.3 Upaya Peningkatan Kinerja

Seperti diketahui tujuan organisasi hanya dapat dicapai, karena organisasi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat didalamnya. Terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja karyawan. Menurut Stoner (dalam Sutrisno, 2010), mengemukakan empat cara peningkatan kinerja sebagai berikut:

1. Diskriminasi

Seorang pimpinan harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat member sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks penilaian kinerja memang harus ada perbedaan antara karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang tidak berprestasi. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang.

2. Pengharapan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki nilai kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai pengharapan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

3. Pengembangan

Bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang diatas standar,

misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimana bentuk kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada pimpinan yang membawahnya.

4. Komunikasi

Para pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para pimpinan harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya. Para pimpinan perlu berkomunikasi secara intens dengan karyawan.

2.1.2 Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Bermacam-macam definisi komunikasi yang dikemukakan orang untuk memberikan batasan terhadap apa saja yang dimaksud dengan komunikasi, sesuai dari sudut mana mereka memandangnya. Hovland, Janis dan Kelley (1981, dalam Muhammad, 2009) mengatakan bahwa komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain. Mereka menganggap bahwa komunikasi sebagai suatu proses, bukan sebagai suatu hal. Forsdale (1981, dalam Muhammad 2009), mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara,

dan diubah. Pada definisi ini komunikasi juga di pandang sebagai suatu proses. Sedangkan menurut Flippo (1994), komunikasi adalah tindakan membujuk orang-orang lain untuk menafsirkan suatu gagasan dengan cara yang dimaksudkan oleh si pembicara atau penulis. Dan komunikasi merupakan pemahaman terhadap sesuatu yang tidak terlihat dan tersembunyi (Luthans, 2006).

Seiler (1988, dalam Muhammad, 2009) memberikan definisi komunikasi yang lebih bersifat universal, yaitu suatu proses dengan mana simbol verbal dan nonverbal dikirimkan, diterima, dan diberi arti. Menurut Muhammad (2009), komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Menurut Robbins (2006), komunikasi adalah penyampaian dan pemahaman makna. Menurut Handoko (dalam Imron 2007), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke-orang lain. Jablin dan Sias (2001, dalam Edwardin, 2006) mendefinisikan kompetensi komunikasi sebagai sejumlah kemampuan, selanjutnya, disebut *resources*, yang dimiliki seorang komunikator untuk digunakan dalam proses komunikasi.

2.1.2.2 Prinsip Komunikasi

Untuk dapat memahami hakikat suatu komunikasi, perlu diketahui prinsip dari komunikasi tersebut. Menurut Seiler (1998, dalam Muhammad 2009), terdapat empat prinsip dasar dari komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi adalah suatu proses

Komunikasi adalah suatu proses karena merupakan suatu seri kegiatan yang terus-menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan

selalu berubah-ubah. Komunikasi bukanlah suatu barang yang dapat ditangkap dengan tangan untuk diteliti. Komunikasi juga melibatkan suatu variasi saling berhubungan yang kompleks yang tidak pernah ada duplikat dalam cara yang persis sama yaitu: saling hubungan di antara orang, lingkungan, ketrampilan, sikap, status, pengalaman dan perasaan, semuanya menentukan komunikasi yang terjadi dalam suatu waktu tertentu. Sehingga disamping berubah-ubah, komunikasi juga dapat menimbulkan perubahan.

2. Komunikasi adalah sistem

Komunikasi terdiri dari beberapa komponen dan masing-masing komponen tersebut mempunyai tugasnya masing-masing. Tugas dari masing-masing komponen tersebut saling berhubungan satu sama lain untuk menghasilkan suatu komunikasi, dan apabila terdapat gangguan pada satu komponen akan berpengaruh pada proses komunikasi secara keseluruhan.

3. Komunikasi bersifat interaksi dan transaksi

Yang dimaksud dengan istilah interaksi adalah saling bertukar komunikasi. Dalam kehidupan sehari-hari komunikasi yang dilakukan tidak seteratur prosesnya. Banyak dalam percakapan tatap muka seseorang terlibat dalam proses pengirim pesan secara simultan. Dalam keadaan demikian komunikasi tersebut bersifat transaksi. Sambil menyandikan pesan seseorang juga menginterpretasikan pesan yang dia terima.

Sehingga komunikasi yang terjadi antara manusia dapat berupa interaksi dan transaksi.

4. Komunikasi dapat terjadi disengaja maupun tidak disengaja

Komunikasi yang disengaja terjadi apabila pesan yang mempunyai maksud tertentu dikirimkan kepada penerima yang dimaksudkan. Sedangkan komunikasi yang ideal terjadi apabila seseorang bermaksud mengirim pesan tertentu terhadap orang lain yang ia inginkan untuk menerimanya. Tetapi itu belum merupakan jaminan bahwa pesan itu akan efektif, karena tergantung kepada faktor lain yang juga ikut berpengaruh kepada proses komunikasi.

2.1.2.3 Arah Komunikasi

1. Ke bawah

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaannya. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Menurut Lewis (1987) komunikasi kebawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (dalam Muhammad, 2009). Sedangkan menurut Robbins (2006), pola ini digunakan oleh pemimpin untuk menetapkan sasaran, memberi

instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja. Namun komunikasi ke bawah tidak harus merupakan kontak lisan atau tatap muka.

2. Ke Atas

Yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberi balikkan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembauran (Muhammad, 2009). Sedangkan menurut Smith (dalam Muhammad, 2009), komunikasi ke atas berfungsi sebagai balikkan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasinya.

3. Horizontal

Bentuk yang paling umum dari komunikasi horizontal adalah kontak interpersonal yang mungkin terjadi dalam berbagai tipe, seperti rapat komite, interaksi informal pada waktu jam istirahat, percakapan telepon, memo dan nota, aktivitas sosial dan kelompok mutu. Kelompok mutu adalah suatu

kelompok dalam organisasi yang secara sukarela bertanggung jawab untuk memperbaiki mutu pekerjaan mereka. Menurut Robins (2006), komunikasi horizontal sering diperlukan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi. Tetapi komunikasi horizontal dapat menciptakan konflik yang disfungsi bila saluran vertikal yang formal di terobos, bila anggota mengabaikan atasan mereka untuk menyelesaikan urusan, atau bila para atasan mendapati bahwa sejumlah tindakan atau keputusan telah diambil tanpa sepengetahuan mereka.

2.1.2.4 Jenis-Jenis Komunikasi

Muhammad (2009), membagi komunikasi kedalam dua jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan. Didalam organisasi, terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi lisan seperti: instruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang lain dalam organisasi. Sedangkan dalam komunikasi tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi dan pemilihan kata-kata yang digunakan.

2. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal, karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya. Yang dimaksud dengan komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian di sekeliling situasi komunikasi

yang tidak berhubungan dengan kata-kata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara.

Tanda-tanda komunikasi nonverbal belumlah dapat diidentifikasi seluruhnya tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa cara seseorang duduk, berdiri, berjalan, berpakaian, semuanya menyampaikan informasi pada orang lain. Tiap gerakan yang seseorang buat dapat menyatakan asal kita, sikap kita, kesehatan atau bahkan keadaan psikologis seseorang. Arti dari sebuah komunikasi verbal dapat diperoleh melalui hubungan komunikasi verbal dan nonverbal. Atau dengan kata lain komunikasi verbal akan lebih mudah diinterpretasikan maksudnya dengan melihat tanda-tanda nonverbal yang mengiringi komunikasi verbal tersebut. Komunikasi nonverbal dapat memperkuat dan menyangkal pesan verbal.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

2.1.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Cooper dan Sawaf (2002), kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Kemudian Howes dan Herald (1999) mengatakan pada intinya kecerdasan emosional merupakan komponen yang membuat seseorang menjadi lebih pintar menggunakan emosi (dalam Surya dan Hananto, 2004). Menurut

Sunar P (2010), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain disekitarnya.

Menurut Robbins (2006), kecerdasan emosional adalah kumpulan ketrampilan, kemampuan, dan kompetensi nonkognitif yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam memenuhi tuntutan dan tekanan lingkungan. Menurut Salovey dan Mayer (1999, dalam Trihandini 2005), kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Menurut Goleman (2009), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi, menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

2.1.3.2 Dimensi Kecerdasan Emosional

Gardner (1983, dalam Sunar P 2010), menyebutkan lima dimensi pokok kecerdasan emosional sebagai berikut:

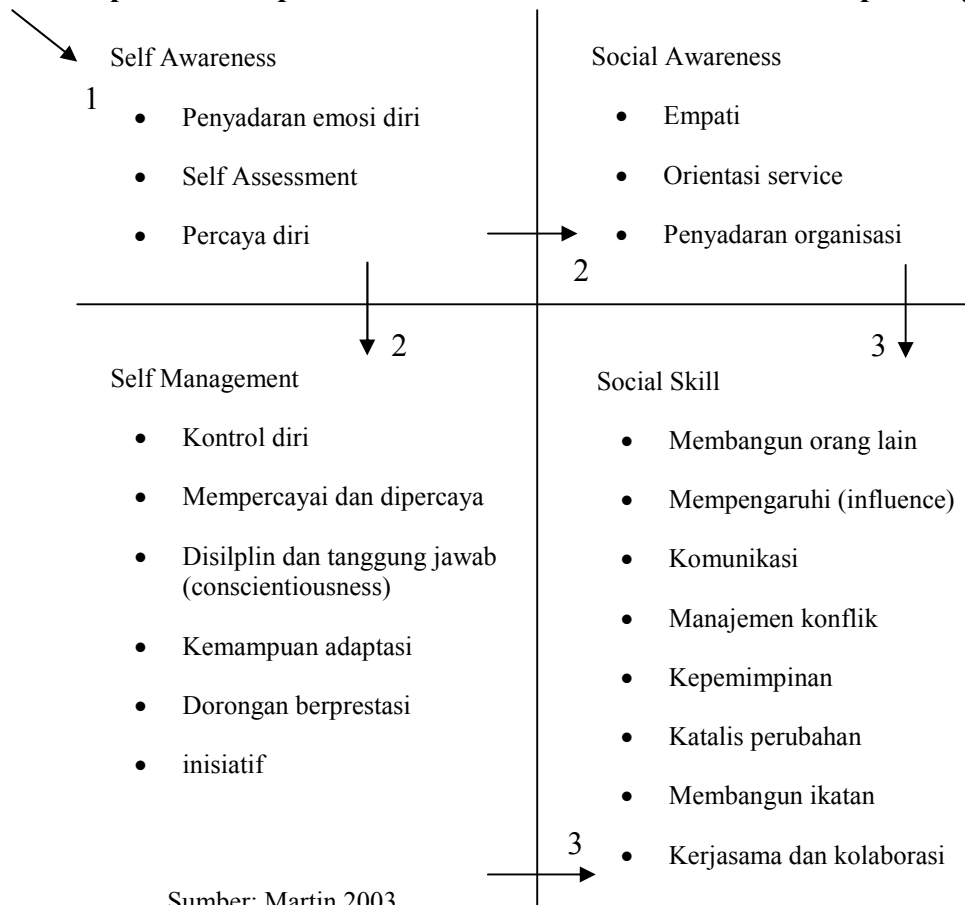
- a. Menyadari emosi sendiri
- b. Mampu mengelola emosi sendiri
- c. Menjadi peka terhadap perasaan orang lain
- d. Mampu merespon dan bernegosiasi dengan orang lain secara emosional
- e. Dapat menggunakan salah satu emosi sendiri untuk memotivasi diri.

Kemudian Salovey dan Mayer (1990, dalam Martin 2003), menjelaskan ada beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan sebagai langkah awal guna meningkat kecerdasan emosional di tempat kerja, yaitu:

- a. Kesadaran diri (*self awareness*), yaitu kemampuan mengobservasi dan mengenali perasaan yang dimiliki diri sendiri.
- b. Mengelola emosi (*managing emotions*), yaitu kemampuan mengelola emosi termasuk yang tidak menyenangkan secara akurat, berikut memahami alasan dibaliknya.
- c. Memotivasi diri sendiri (*motivating oneself*), yaitu kemampuan mengendalikan emosi guna mendukung pencapaian tujuan pribadi.
- d. Empati (*empathy*), yaitu kemampuan untuk mengelola sensitivitas, menerapkan diri pada sudut pandang orang lain sekaligus menghargainya.
- e. Menjaga relasi (*handling relationship*), yaitu kemampuan berinteraksi dan menjaga hubungan yang sehat dengan orang lain, disebut juga kemampuan sosial atau interpersonal.

Sedangkan menurut Goleman (1998, dalam Martin, 2003), kecerdasan emosional terbagi menjadi empat dimensi pokok dengan dua puluh komponen utama, sebagai berikut:

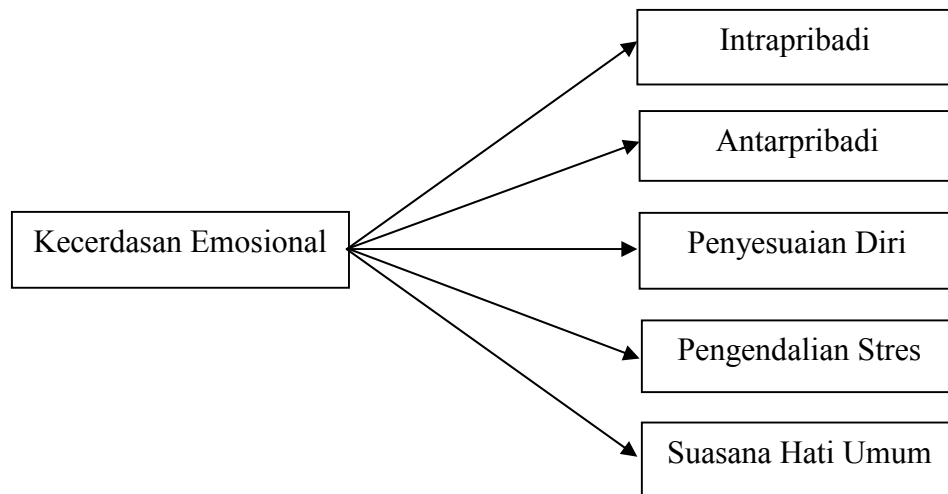
Gambar 2.1
Empat dimensi pokok Kecerdasan Emosional beserta komponennya



Sebelumnya Goleman (1998, dalam Martin 2003), mendefinisikan dimensi pokok dari kecerdasan emosional sama dengan Salovey dan Mayer (1990), tetapi dalam buku terbarunya Goleman mempertegas dan menyederhanakan dimensi pokok kecerdasan emosionalnya.

2.1.3.3 Prinsip Kecerdasan Emosional

Gambar 2.2
Lima ranah kecerdasan emosional



Menurut Bar-on (dalam <http://www.ahaeureka.com>), kecerdasan emosional terbagi dalam lima ranah yang dijabarkan lebih detail menjadi lima belas komponen. Secara ringkas digambarkan dalam penjelasan sebagai berikut:

a. Ranah Intrapribadi

Ranah ini terkait dengan apa yang biasanya disebut sebagai “*Inner self*” (diri terdalam, batiniah). Dunia intrapribadi menentukan seberapa mendalam perasaan kita, seberapa puas kita terhadap diri kita sendiri dan prestasi kita dalam hidup. Sukses dalam ranah ini mengandung arti bahwa seseorang bisa mengungkapkan perasaannya, bisa hidup dan bekerja secara mandiri, tegar, dan memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan gagasan dan keyakinan seseorang. Ranah ini terbagi lagi menjadi lima komponen,

yaitu kesadaran diri, sikap asertif (ketegasan, keberanian menyatakan pendapat), kemandirian, penghargaan diri, aktualisasi diri.

b. Ranah Antarpribadi

Ranah ini berhubungan dengan apa yang dikenal sebagai ketrampilan berinteraksi. Mereka yang berperan baik dalam ranah ini biasanya bertanggung jawab dan dapat diandalkan. Mereka memahami, berinteraksi, dan bergaul dengan baik dengan orang lain dalam berbagai situasi. Mereka membangkitkan kepercayaan dan menjalankan perannya dengan baik sebagai bagian dari suatu kelompok. Ranah ini terbagi lagi menjadi tiga komponen, yaitu empati, tanggung jawab sosial, dan hubungan antarpribadi.

c. Ranah Penyesuaian Diri

Ranah ini berkaitan dengan kemampuan kita untuk menilai dan menanggapi situasi yang sulit. Keberhasilan dalam ranah ini mengandung arti bahwa kita dapat memahami masalah dan merencanakan pemecahan yang ampuh, dapat menghadapi dan memecahkan masalah keluarga, serta dapat menghadapi konflik, baik di lingkungan masyarakat maupun di lingkungan kerja. ranah ini terbagi lagi menjadi 3 komponen, yaitu pemecahan masalah, uji realitas (kemampuan menilai kesesuaian antara apa yang dialami dengan apa yang secara objektif terjadi), dan sikap fleksibel.

d. Ranah Pengendalian Stres

Ranah ini berkaitan dengan kemampuan menanggung stress tanpa harus ambruk, hancur, kehilangan kendali, atau terpuruk. Keberhasilan dalam ranah ini berarti bahwa kita biasanya dapat dengan tenang, jarang bersifat

impulsif, dan mampu menghadapi tekanan. Di lingkungan kerja, kemampuan ini sangat vital jika kita selalu menghadapi pekerjaan yang tenggatnya ketat karena harus jungkir balik memenuhi berbagai macam tuntutan yang menyita waktu. Di rumah kemampuan ini memungkinkan kita tetap dapat menjalankan tugas rumah tangga yang padat sambil sekaligus menjaga kesehatan. Ranah ini terbagi menjadi dua komponen, yaitu ketahanan menanggung stress, dan pengendalian impuls (kemampuan menolak atau menunda impuls, dorongan atau godaan untuk bertindak).

e. Ranah Suasana Hati Umum

Ranah ini berkaitan dengan pandangan seseorang tentang kehidupan, kemampuan kita bergembira sendirian dan dengan orang lain, serta keseluruhan rasa puas dan kecewa yang kita rasakan. Ranah ini terbagi menjadi dua komponen, yaitu kebahagiaan, dan optimisme.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Antara Komunikasi dan Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan suatu aktivitas dasar manusia. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri, begitu juga bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya, kurang atau tidak adanya komunikasi dalam suatu organisasi dapat menjadi macet dan berantakan. Komunikasi yang efektif penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu penting bagi para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi untuk

memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka (Muhammad, 2009).

Komunikasi mempunyai hubungan positif signifikan. Hal ini dapat dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Ismuhadjar (2006), dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi antar pribadi dengan kinerja pejabat struktural dan dosen tetap di beberapa perguruan tinggi swasta di Jakarta. Kemudian dari penelitian yang dilakukan oleh Anang Mardianto, dimana dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui penelitian yang dilakukan oleh Laras Tri Ambar Suksesi Edwardin (2006), dapat disimpulkan juga bahwa komunikasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,026 (pada tingkat kesalahan 5%).

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H_1 : Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan

Beberapa tahun ini, istilah kecerdasan emosional telah diterima dan diakui kegunaannya. Goleman (dalam Sunar P, 2010) mengemukakan bahwa kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosional lebih mungkin untuk dipelajari dan dimodifikasi

kan saja dan oleh siapa saja yang berkeinginan untuk meraih sukses atau prestasi hidup.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Darufitri Kartikandari (2002), menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai t test 2,227 dimana semakin tinggi EQ maka semakin tinggi kinerja yang dicapai karyawan. Selanjutnya dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Laras Tri Ambar Suksesi Edwardin (2006), menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,048 (pada tingkat kesalahan 5%). Melalui penelitian yang dilakukan oleh R.A Fabiola Meirnayati Trihandini, SPsi (2005), dapat diketahui juga bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₂ : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Darufitri Kartikandari (2002)

Penelitian yang dilakukan oleh Darufitri Kartikandari yaitu “Pengaruh Motivasi, EQ, dan IQ Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus DPU dan

Setda Kabupaten Bantul”. Salah satu tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh EQ terhadap kinerja karyawan DPU dan Setda Kabupaten Bantul. Penelitian ini memiliki lima variabel, yaitu motivasi, iklim organisasi, EQ, IQ, dan Kinerja. Hasil dari penelitian ini adalah EQ memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Dalam beberapa penelitian mutakhir berkesimpulan bahwa tingkat EQ berperan besar dalam menunjang kinerja, tetapi pada penelitian ini mengatakan sebaliknya. Kemampuan untuk menangkap instruksi dan kemudian melaksanakan dalam tindakan nyata lebih menunjang kinerja, sebab karyawan yang menjadi obyek penelitian ini berada pada level pelaksana bukan pembuat keputusan.

2. Ismuhadjar (2006)

Penelitian yang dilakukan oleh Ismuhadjar yaitu “ Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Antar Pribadi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pejabat Struktural dan Dosen Tetap di beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta”. Salah satu tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komunikasi antar pribadi terhadap kinerja pejabat struktural dan dosen tetap di beberapa perguruan tinggi swasta di Jakarta. Penelitian ini memiliki empat variabel, yaitu motivasi kerja, komunikasi antar pribadi, komitmen organisasi dan kinerja. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi antar pribadi terhadap kinerja, sesuai dengan hipotesis kedua dalam penelitian ini.

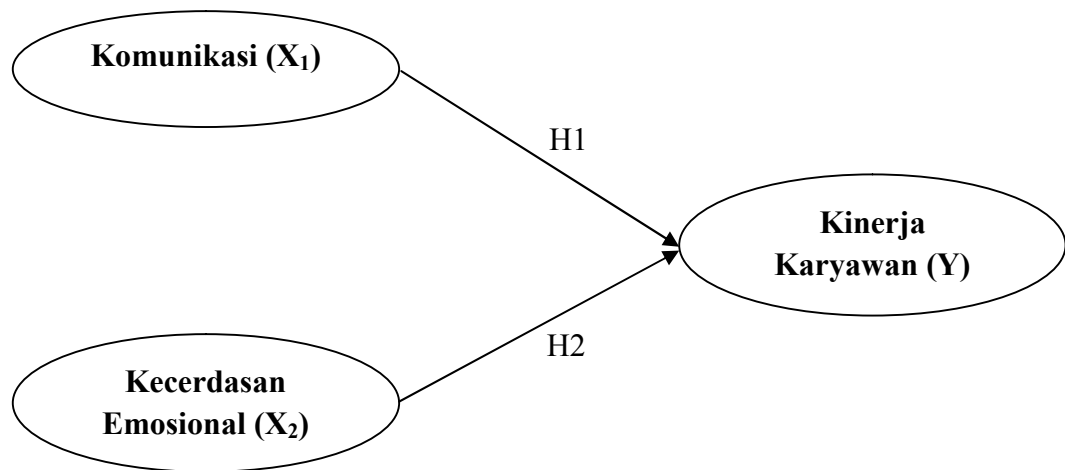
3. Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin (2006)

Penelitian yang dilakukan oleh Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin yaitu “Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Salah satu tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia sekota Semarang. Penelitian ini memiliki empat variabel, yaitu komunikasi, kecerdasan emosional, budaya organisasi dan kinerja. Hasil dari penelitian ini adalah Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kompetensi komunikasi dengan kinerja karyawan, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,026 (pada tingkat kesalahan 5%). Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,048 (pada tingkat kesalahan 5%).

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 2.3 Berikut:

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2011

2.4 Hipotesis

Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

H₁ = Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ = Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Penelitian ini menguji dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Komunikasi dan Kecerdasan Emosional, sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan.

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

1. Komunikasi

Komunikasi menurut Handoko (1995, dalam Imron 2007) adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke-orang lain. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komunikasi menurut Sriussadaporn-Charoenngam, Nongluck dan Fredric M Jabin (1999) dalam Fuad Mas'ud (2004) adalah:

- a. bijaksana dan kesopanan
- b. penerimaan umpan balik
- c. berbagi informasi
- d. memberikan informasi tugas
- e. mengurangi ketidakpastian tugas

2. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional menurut Goleman (2002) adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi, menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kecerdasan emosional adalah:

- a. Kesadaran diri
- b. Pengaturan diri
- c. Motivasi diri
- d. Empati
- e. Keterampilan sosial

3. Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Prawirosentono (1999, dalam Sutrisno 2010) merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja adalah:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu

- d. Efisiensi
- e. Kemandirian
- f. Komitmen kerja

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 1999). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika di Kabupaten Pemalang sebanyak 306 orang.

Sampel dapat diartikan sebagai subset dari populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini, sampel diambil dengan menggunakan salah satu metode dalam *probability sampling* yaitu *simple random sampling*, dimana pada teknik ini setiap orang memiliki kesempatan yang sama dengan yang lainnya untuk dipilih menjadi anggota sampel (Ferdinand, 2006).

Pengambilan sampel harus sesuai dengan kriteria tersebut, karena akan berpengaruh pada variabel yang akan diteliti. Penentuan jumlah sampel dapat dihitung dari populasi tertentu yang sudah diketahui jumlahnya. Menurut rumus Yamane (Ferdinand, 2006) adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Populasi

d : *Margin of Error Maximum*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir (ditentukan 10 %)

Berdasar data yang diperoleh jumlah anggota yang telah diketahui dapat ditentukan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah :

$$n = \frac{306}{1+306 (0,10)^2}$$

$$= 99,67$$

Jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 100 responden. Sampel diambil dengan menggunakan teknik *simple random sampling*, dimana seluruh nama karyawan dikumpulkan menjadi satu, yang selanjutnya dipilih 100 nama untuk dijadikan sampel dengan melakukan pengundian.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau langsung melalui obyeknya. Pengumpulan data ini biasanya

dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari permasalahan yang biasanya terjadi karena sebab-sebab khusus yang tidak dapat dijelaskan dengan kuesioner.

2. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai

alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert. Dengan skala ini, peneliti dapat mengetahui bagaimana respon yang diberikan oleh masing-masing responden. Kuesioner yang akan diberikan kepada responden akan disertai dengan alternatif jawaban yang diberi skor mulai dari angka 1 (Sangat Tidak Setuju), angka 2 (Tidak Setuju), angka 3 (Netral), angka 4 (Setuju), dan angka 5 (Sangat Setuju) untuk semua variabel.

3.5 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

3.5.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji

validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60 (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2006).

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolonieritas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Normalitas.

1. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolonieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhitung (Ghozali, 2006). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor*

(VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1 / Tolerance$. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,1$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Jadi, walaupun multikolonieritas dapat dideteksi dengan nilai *tolerance* dan VIF, tetapi kita masih tidak mengetahui variabel-variabel independen mana saja yang saling berkorelasi (Ghozali, 2006).

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Ghozali, 2006).

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antar prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola titik pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah

residual yang telah di-*standarized* (Ghozali, 2006). Dasar analisisnya sebagai berikut :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. (Ghozali, 2006). Untuk mendeteksi normalitas dapat menggunakan analisis grafik melalui grafik normal P-P Plot. Normal atau tidaknya data tersebut dapat diuraikan lebih lanjut sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar diatas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas lain yang dapat digunakan adalah uji kolmogorov-Smirnov, yaitu untuk mengetahui signifikansi data yang terdistribusi normal. Pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$; maka H_0 diterima atau data berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$; maka H_0 ditolak atau tidak berdistribusi normal.

3.5.3 Analisis Regresi Berganda

Untuk menguji hipotesis akan digunakan statistik Analisis Regresi Berganda dengan Uji Asumsi Klasik. Metode analisis regresi berganda dipilih dengan alasan untuk memprediksi hubungan antara satu variabel dependen dengan dua variabel independen. Dalam penelitian ini variabel independen terdiri dari dua variabel, yakni Komunikasi (X_1) dan Kecerdasan Emosional (X_2), sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y). Model tersebut digunakan untuk mendapatkan model regresi yang fit serta meminimumkan gejala heterokedasitas yang biasanya terjadi pada data *cross section*.

Formula untuk regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana :

- Y : Kinerja Karyawan
 a : Konstanta
 b_1 : Koefisien regresi untuk variabel X_1
 b_2 : Koefisien regresi untuk variabel X_2
 X_1 : Variabel faktor Komunikasi
 X_2 : Variabel faktor Kecerdasan Emosional
 e : *standard error*

3.5.4 Uji Hipotesis

untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan secara parsial menggunakan uji t dan pengujian secara simultan menggunakan uji F, serta pengujian Koefisien determinasi (R^2).

1. Uji t

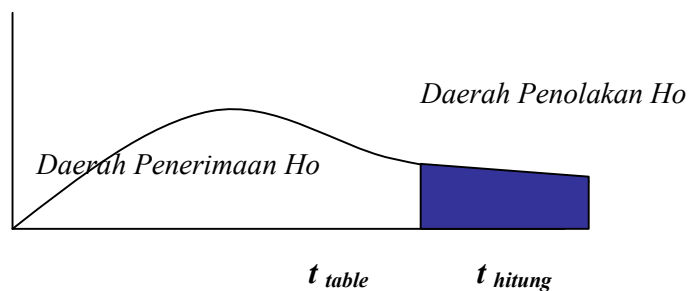
Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y, apakah variabel X_1 dan X_2 benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

- a. $H_0 : b_i = 0$, variabel-variabel bebas (komunikasi dan kecerdasan emosional) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

- b. $H_1, H_2 : b_i > 0$, variabel-variabel bebas (komunikasi dan kecerdasan emosional) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2006):

Gambar 3.1
Kurva daerah penerimaan dan penolakan H_0



- a. Dengan membandingkan nilai t tabel dengan t hitungnya.

Apabila $t \text{ tabel} > t \text{ hitung}$ (variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Apabila $t \text{ tabel} < t \text{ hitung}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 5\%$)

- b. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi.

Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.(tidak berpengaruh)

Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

2. Uji F

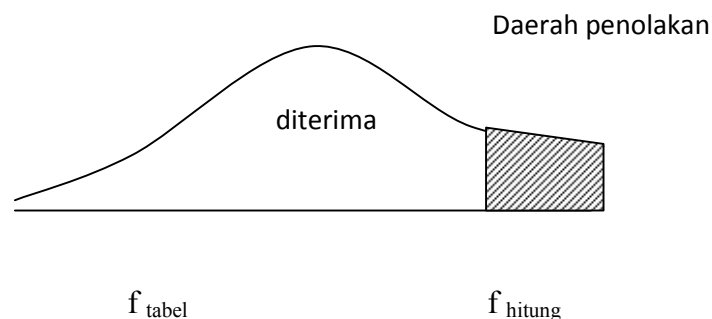
Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh komunikasi dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya, yaitu kinerja karyawan. Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$, variabel-variabel (komunikasi dan kecerdasan emosional) secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan).
- b. $H_1 : b_1 = b_2 \neq 0$, variabel-variabel (komunikasi dan kecerdasan emosional) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2006):

Gambar 3.2

Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 Untuk Uji t



Tarif signifikan 5%

Jika $F_{\text{regresi}} > F_{\text{tabel}}$ maka signifikan

Jika $F_{\text{regresi}} < F_{\text{tabel}}$ maka tidak signifikan

- a. Dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel

Apabila $F_{\text{tabel}} > F_{\text{hitung}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Apabila $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

- b. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi

Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Apabila probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3. Koefisien Determinasi (R^2).

Multikolonieritas terjadi apabila nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2006). Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen (ghozali, 2006). Koefisien determinasi (R^2) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Jika koefisien determinasi bernilai nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Dan jika koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka

dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau tidak. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R^2 pada saat mengevaluasi model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila suatu variabel independen ditambah ke dalam model.